

**PENGARUH ORIENTASI KERJA DAN EPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEMAMPUAN KERJA
SEBAGAI MEDIASI**

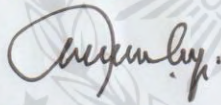
Diajukan oleh :

HELI SUHARJONO
201520280211055

Telah disetujui

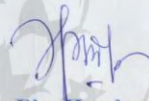
Pada hari/tanggal, **Kamis/ 24 September 2020**

Pembimbing Utama

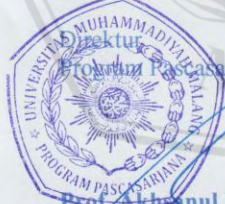


Dr. Achmad Mohyi

Pembimbing Pendamping

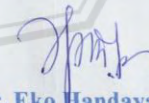


Dr. Eko Handayanto



Prof. Akhmanul In'am, Ph.D

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Eko Handayanto

TESIS

Dipersiapkan dan disusun oleh :

HELI SUHARJONO
201520280211055

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada hari/tanggal, Kamis/ 24 September 2020
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Malang

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua	:	Dr. Achmad Mohyi
Sekretaris	:	Dr. Eko Handayanto
Penguji I	:	Dr. Aniek Rumijati
Penguji II	:	Dr. Nurul Asfiah

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : **HELI SUHARJONO**
NIM : **201520280211055**
Program Studi : **Magister Manajemen**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. TESIS dengan judul : **PENGARUH ORIENTASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEMAMPUAN KERJA SEBAGAI MEDIASI** Adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 24 September 2020

Yang menyatakan,




HELI SUHARJONO

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis panjatkan syukur atas berkah, rahmah dan karunia Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat serta salam untuk Nabi Muhammad SAW, semoga kita mendapat syafaat beliau kelak. Penulisan tesis ini dilakukan untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang. Penulis menyadari sepenuhnya masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini dikarenakan keterbatasan ilmu yang penulis pahami, Meski demikian besar harapan penulis tesis ini dapat memberikan tambahan manfaat dan memperkaya khazanah keilmuan khususnya bagi program Magister Manajemen UMM.

Dalam penyelesaian tesis ini , penulis tidak berjuang sendirian dan selalu didampingi oleh doa dan semangat dari banyak pihak, karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr, Fauzan, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang
2. Prof. Akhsanul In'am, Ph.D selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang
3. Dr. Eko Handayanto selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang dan Pembimbing Pendamping yang telah banyak memberikan semangat dan bimbingan dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Achmad Mohyi selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
5. Kedua orang tua tercinta yang selalu memberikan segala peluh dan doanya dengan tulus ikhlas semoga Allah senantiasa memberikan kasih sayang dan ampunan kepada beliau berdua.

6. Orang-orang terdekat dan tercinta di hati penulis yang telah memberikan dorongan dan inspirasi serta pengorbanan yang tak ternilai semoga Allah senantiasa memberikan rahmat dan rizki berlimpah kepada mereka semua.

Akhir kata, penulis hanya berharap kepada Allah SWT agar membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu penyelesaian tesis ini. Semoga Allah meridhoi atas segala yang tertulis disini, dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

Malang, September 2020

Heli Suharjono



**PENGARUH ORIENTASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEMAMPUAN KERJA
SEBAGAI MEDIASI**

(Studi Pada Pegawai di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro)

Heli Suharjono (NIM,201520280211055)

helisuhar@yahoo.com

Dr. Achmad Mohyi (NIDN, 0707026601)

mohyimadura@gmail.com

Dr. Eko Handayanto (NIDN, 0023056801)

handayanto@umm.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan menguji kemanfaatan atas keberadaan variabel mediasi kemampuan kerja dalam memediasi pengaruh orientasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Analisis dengan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEMPLS) menggunakan software SmartPLS. Uji validitas dan reliabilitas menggunakan SPSS. Populasi seluruh pegawai Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro dan sampel penelitian ini adalah bagian tenaga kesehatan. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Jumlah sampel 121 responden tenaga kesehatan. Data yang digunakan adalah data primer. Penelitian ini akan mengukur apakah keberadaan kemampuan kerja dalam duni medis yang fokusnya terhadap tenaga kesehatan mampu memberikan kendali pengaruh orientasi kerja mereka dan kepemimpinan yang ada dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasilnya bahwa orientasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja. Orientasi kerja juga berpengaruh terhadap signifikan terhadap kinerja pegawai, namun tidak signifikan untuk variabel kepemimpinan. Kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun kemampuan kerja mampu memediasi pengaruh orientasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Keywords: Kinerja Pegawai, Kemampuan Kerja, Orientasi Kerja, dan Kepemimpinan

**PENGARUH ORIENTASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEMAMPUAN KERJA
SEBAGAI MEDIASI**

(Studi Pada Pegawai di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro)

Heli Suharjono (NIM,201520280211055)

helisuhar@yahoo.com

Dr. Achmad Mohyi (NIDN, 0707026601)

mohyimadura@gmail.com

Dr. Eko Handayanto (NIDN, 0023056801)

handayanto@umm.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze and test the usefulness of the existence of work ability mediating variables in mediating the influence of work orientation and leadership on employee performance. Analysis with Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEMPLS) using SmartPLS. Validity and reliability test using SPSS. The population of all Aisyiah Bojonegoro Hospital employees and this research sample is part of the health personnel. The sampling technique used purposive sampling. The number of samples was 121 health personnel respondents. The data used are primary data. This study will measure whether the existence of work ability in the medical world that focuses on health workers is able to control the influence of their work orientation and existing leadership in improving employee performance. The result is that work orientation and leadership have a significant effect on work ability. Work orientation also has a significant effect on employee performance, but not significant for the leadership variable. Work ability has no effect on employee performance, but work ability is able to mediate the effect of work orientation and leadership on employee performance.

Keywords: Employee Performance, Work Ability, Work Orientation, and Leaderships

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Lembar Pengesahan.....	ii
Pernyataan Kealisan Tesis.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Abstrak.....	vi
Daftar Isi.....	viii
Pendahuluan.....	1
Rumusan Masalah.....	3
Tinjauan Pustaka.....	4
Kinerja Karyawan.....	4
Orientasi Kerja.....	5
Kepemimpinan.....	5
Kemampuan Kerja.....	6
Model Penelitian Empiris.....	6
Hipotesis.....	7
Pengaruh Orientasi Kerja,Kepemimpinan, dan Kemampuan KerjaTerhadapKinerjaPegawai.....	8
Pengaruh Orientasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap KemampuanKerja.....	8
Peran Kemampuan Kerja dalam Memediasi Orientasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.....	8
Metode Penelitian.....	9
Lokasi Penelitian.....	9
JenisPenelitian.....	10
Jenis dan Sumber Data.....	10
Populasi dan Sampel.....	10
Definisi Opersional Variabel.....	10

Pengumpulan Data	12
Uji Instrumen Data	12
Analisa Data	13
Uji Hipotesis.....	14
Uji Sobel.....	14
Koefisien Determinasi	15
Hasil dan Pembahasan.....	15
Hasil Uji Instrumen	15
Uji Validitas	15
Uji Reliabilitas.....	16
Analisis SEM – PLS.....	17
Hasil Outer Model	17
Hasil Inner Model.....	21
Hasil Koefisien Determinasi	24
Pembahasan	25
Penutup.....	29
Kesimpulan.....	29
Saran	30
Daftar Pustaka	31

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Data dengan Pearson Correlation dan Corrected Item- Total Correaltion.....	16
Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Data dengan Cronbach Alpha	17
Tabel 3. Hasil Outer Model (Convergent Validity – Loading Factor).....	19
Tabel 4. Hasil Outer Model (Discriminant Validity – Average Variance Extracted).....	20
Tabel 5. Hasil Outer Model (Composite Reliability & Cronbach Alpha)	20
Tabel 6. Hasil Inner Model (Uji T Statistik) Hubungan Langsung	22
Tabel 7. Hasil Inner Model (Uji T Statistik) Hubungan Tidak Langsung	23
Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi (r square).....	24

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Penelitian Empiris	7
Gambar 2. Hasil Output Outer Model Penelitian	18
Gambar 3. Hasil Output Inner Model Penelitian	21



PENDAHULUAN

Karyawan dengan kinerja tinggi merupakan hal yang penting bagi dirinya sendiri maupun organisasi. Kinerja yang tinggi ditunjukkan oleh kemampuan dan motivasi karyawan (Kiruja & Mukuru, 2018). Dalam mewujudkan kinerja karyawan yang tinggi, seseorang juga harus memperhatikan individu, organisasi perusahaan dan faktor psikologi (Irawan, Maarif, & Affandi, 2015). Kinerja juga merupakan gambaran tingkat capaian pelaksanaan pekerjaan suatu program ataupun kebijakan untuk mewujudkan sasaran tujuan, visi dan misi suatu organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis organisasi (Moeheriono, 2009).

Kinerja selain terbangun oleh kemampuan, motivasi maupun psikologis seorang individu juga terbangun atau dipengaruhi oleh orientasi kerja di tempat mereka bekerja. Orientasi kerja merupakan *trigger* penting dalam membangun kinerja pegawai (Maabuat, 2016; Montolalu, Kawet, & Nelwan, 2016; Novrianto, 2019; Pratiwi, Lengkong, & Mintardjo, 2017).

Disamping orientasi kerja, dalam membangun kinerja pegawai yang sesuai dengan target yang diinginkan oleh perusahaan adalah faktor kepemimpinan. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Irawati, 2019; Isvandiari & Al Idris, 2018; Maabuat, 2016; Wijaya, Fauzi, & Fajrillah, 2020).

Orientasi kerja dan kepemimpinan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Selain kedua variabel tersebut, kinerja juga dipengaruhi oleh kemampuan kerja. Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Chasanah & Rustiana, 2017; Nurhaedah, Mardjuni, & Saleh, 2018; Sekartini, 2016; Suryani & Fe, 2017).

Kemampuan kerja akan maksimal dilakukan dengan cara salah satunya adalah kepemimpinan yang dirasakan dalam lingkungan kerja. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja seseorang (Arshadi & Zare, 2016; Boelhouwer, Vermeer, & Van Vuuren, 2020; Sugimura & Thériault, 2010). Kemampuan kerja selain dibangun dengan kepemimpinan dari suatu organisasi juga dapat dibangun oleh orientasi kerja. Orientasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan

kemampuan kerja, namun orientasi kerja juga tidak selalu signifikan dalam mempengaruhi kemampuan kerja (Salmela- Aro & Nurmi, 2004).

Rumah Sakit merupakan sebuah organisasi yang bergerak pada bidang jasa kesehatan. Kemampuan untuk berinteraksi dan menawarkan jasa harus dimiliki oleh setiap individu di dalamnya. Adanya interaksi antara pemberi jasa dan penerima jasa sangat berpengaruh pada hasil dari jasa yang diberikan. Dengan memberikan kualitas pelayanan yang baik dapat menjadi kunci utama keberhasilan dalam memberikan pelayanan jasa.

Setiap individu yang berperan sebagai pemberi layanan jasa memiliki peran yang sangat penting di dalam tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Kurangnya optimalisasi peningkatan kinerja dari sebuah Rumah Sakit, ditandai dengan kualitas layanan yang masih masuk ke dalam kategori rendah dan pendapatan yang kurang maksimal. Hal tersebut akan membuat kepemimpinan dalam membuat kebijakan dan pengelolaan Sumber Daya Manusia dipertanyakan. Kurangnya kinerja dari Rumah Sakit berdasarkan segi manajemennya dapat memberikan dampak yang akan timbul di masa yang akan datang.

Berbeda dengan jaman dahulu, Rumah Sakit saat ini harus dapat berperan sebagai pelayanan publik dan harus dapat memenuhi permintaan pasar. Sehingga, pemimpin dituntut untuk dapat membuat sistem pelayanan yang baik. Dengan adanya peranan Rumah Sakit yang bertambah, maka harus memiliki sumber daya dan kemampuan yang dapat menciptakan suatu kemajuan bersaing secara berkelanjutan. Terlebih untuk Rumah Sakit swasta yang tidak mendapatkan subsidi dari pemerintah. Mereka dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik karena tanpa adanya pelayanan sesuai dengan standar yang ada akan membuat Rumah Sakit swasta kalah dalam bersaing dengan Rumah Sakit Umum Daerah yang mana dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat yang kurang mampu melalui subsidi yang diberikan oleh Pemerintah.

Setiap Rumah Sakit setidaknya harus memiliki suatu standar pelayanan dan prosedur yang sesuai dengan ketentuan pelayanan publik yang ada. Dalam kewirausahaan layanan umum akan berdampak pada kemajuan usaha dari Rumah Sakit itu sendiri. Kemajuan tersebut akan ditentukan oleh masyarakat sebagai pasar dari layanan jasa

tersebut. Sehingga, memerlukan suatu upaya yang dapat meningkatkan perkembangan dan tersedianya sumber daya dari Rumah Sakit dalam menghasilkan keunggulan bersaing. Manajemen organisasi yang baik dan orientasi kerja tepat merupakan kemampuan organisasi yang dapat memberikan kontribusi dalam menciptakan sumber daya yang baik dan keunggulan yang dapat berpengaruh positif pada kinerja. Dengan adanya orientasi kerja yang tepat akan cenderung berkonsentrasi terhadap pemenuhan kebutuhan pelanggan.

Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro merupakan Rumah Sakit yang dimiliki oleh Pimpinan Pusat Muhammadiyah. RSA Bojonegoro memiliki motto cepat menangani, ramah melayani dengan Islami. Adapun RSA Bojonegoro bertujuan untuk mewujudkan sistem pelayanan kesehatan yang ekselen. Pembangunan sumber daya manusia dalam melaksanakan pelayanan ekselen tersebut harus didukung oleh kualitas sumber daya manusia yang kompeten, baik tenaga medis maupun tenaga non medis. Seluruh sumber daya manusia Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro wajib memberikan keteladanan, akhlaq mulia, hormat atas hak-hak sosial pasien serta keluarganya. Disamping itu, harus dapat menjalin komunikasi secara ramah dan santun serta memiliki sikap peduli sosial yang tinggi.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

- a. Apakah Orientasi Kerja, Kepemimpinan dan Kemampuan Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro?
- b. Apakah Orientasi Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Kemampuan Kerja Pegawai Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro?
- c. Apakah Kemampuan Kerja memediasi hubungan Orientasi Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro?

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja (prestasi) sendiri merupakan alih bahasa dari kata Inggris yakni *”performance”* yang berarti sesuatu yang dicapai, diperlihatkan atas kemampuan kerja diri (Mangkunegara, 2004). Kinerja merupakan hasil kerja (prestasi) yang didapatkan oleh seseorang maupun kelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan, sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal atau taat terhadap hukum serta sesuai moral maupun etika di masyarakat (Prawirosentono, 2008).

Kinerja merupakan perbuatan, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna, pencapaian prestasi kerja/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya (Sedarmayanti & Pd, 2001). Hasil kerja seorang pekerja dimana hasil kerja tersebut harus bisa ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktifitas tertentu selama kurun waktu tertentu pula. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja (prestasi) merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan beban yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004). Beberapa elemen utama dalam kinerja yaitu; penetapan tujuan, sasaran maupun strategi organisasi (Mahsun, 2006).

Kinerja karyawan diukur dengan indikator-indikator (Robbins & Judge, 2006), yaitu; (1) Kuantitas yang dihasilkan, (2) Kualitas yang dihasilkan, (3) Tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, dan (4) Efektivitas kerja dengan biaya yang efisien.

Orientasi Kerja

Mathis and Jackson (2006) mengartikan bahwa orientasi merupakan pengenalan secara terencana dari para pegawai terhadap pekerjaan yang akan dikerjakan, siapa rekan-

rekan kerja mereka, bagaimana sistem organisasinya dan semua itu ditawarkan oleh pemberi kerja.

Orientasi kerja merupakan sikap dan tingkah laku karyawan, merupakan suatu konsep yang dapat menciptakan harmoni dalam bekerja dan sehingga dapat menyebabkan peningkatan kinerja karyawan secara individu dalam sebuah perusahaan (Pratiwi et al., 2017). Orientasi kerja juga merupakan arti sebuah pekerjaan terhadap seorang individu, berdasarkan harapannya yang diwujudkan dalam pekerjaannya.

Orientasi kerja diukur dengan indikator-indikator (Kondoi & Nelwan, 2015), yakni Orientasi jangka pendek, Orientasi jangka panjang, Solidaristik, Komunikasi, dan Birokratik.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan (Anoraga, 2009). Pimpinan merupakan seorang individu yang menggunakan kebijakan dan wewenang akan kepemimpinannya guna untuk memberikan arahan bawahannya dan bertanggung jawab atas setiap pekerjaan bawahannya dalam rangka mencapai sebuah tujuan (Hasibuan, 2011). Kepemimpinan merupakan sebuah proses para pemimpin di dalam memberikan pengaruh dan memberikan contoh – contoh kepada bawahannya atau pegawainya melalui proses komunikasi di dalam mencapai suatu tujuan (Rivai, 2014).

Kepemimpinan diukur dengan indikator-indikator (Roring, 2017) yaitu; (1) Teladan, (2) Pembagian tugas dan pekerjaan jelas, (3) Keputusan bijaksana, (4) Pembimbing yang baik, dan (5) Umpan Balik.

Kemampuan Kerja

Hersey and Johnson Dewey (2013) menyatakan kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh-sungguh berdaya guna dan

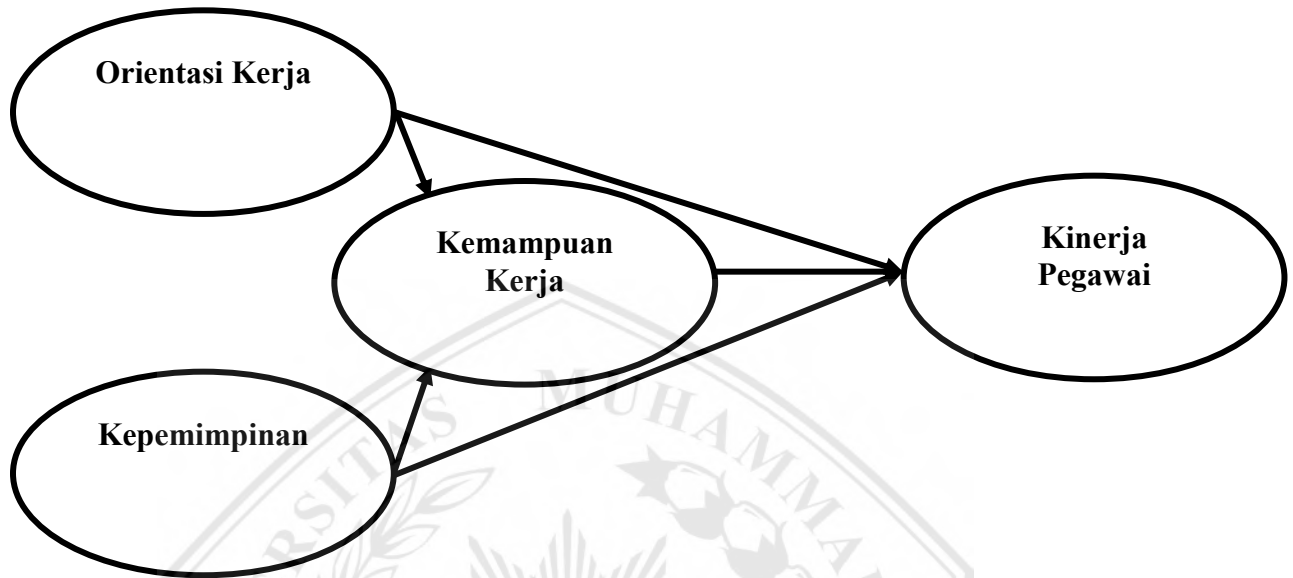
berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya. Kemampuan adalah sifat yang dibawa sejak lahir/dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya, kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan (Wuwungan, Nelwan, & Uhing, 2020).

Kemampuan kerja mengacu kepada beberapa indikator Hersey and Johnson Dewey (2013) antara lain sebagai berikut: (1) Kemampuan teknis, dengan sub-sub indikator penguasaan terhadap peralatan kerja dan sistem komputer, penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja, memahami peraturan tugas atau pekerjaan. (2) Kemampuan konseptual dengan sub-sub indikator memahami kebijakan perusahaan, memahami tujuan perusahaan, memahami target perusahaan. (3) Kemampuan sosial dengan sub-sub indikator mampu bekerjasama dengan teman tanpa konflik, kemampuan untuk bekerja dalam tim, kemampuan untuk berempati.

Model Penelitian Empiris

Model penelitian empiris dibangun dengan tujuan mengetahui hubungan antar variabel orientasi kerja, kepemimpinan, kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu juga untuk mengetahui hubungan orientasi kerja dan kepemimpinan terhadap kemampuan kerja. Sumber atau rujukan yang digunakan dalam membangun model dideskripsikan di bawah gambar 1. Maka, peneliti menarik model penelitian empiris pada gambar 1.

Gambar 1 Model Penelitian Empiris



Sumber: Sugimura and Thériault (2010), Arshadi and Zare (2016), Boelhouwer et al. (2020), Pratiwi et al. (2017), Maabuat (2016), Montolalu et al. (2016), Novrianto (2019), Wijaya et al. (2020), Irawati (2019), Isvandiari and Al Idris (2018), Nurhaedah et al. (2018), Chasanah and Rustiana (2017), Suryani and Fe (2017), dan Salmela- Aro and Nurmi (2004).

Hipotesis

1. Pengaruh Orientasi Kerja, Kepemimpinan, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian yang berhubungan dengan orientasi kerja terhadap kinerja pegawai oleh Pratiwi et al. (2017), Maabuat (2016), Montolalu et al. (2016), dan Novrianto (2019) menyatakan bahwa orientasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain terkait kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dari Wijaya et al. (2020), Irawati (2019), Isvandiari and Al Idris (2018), dan Maabuat (2016) dihasilkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terkait kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai dari Nurhaedah et al.

(2018), Chasanah and Rustiana (2017), Suryani and Fe (2017) dihasilkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Namun, penelitian dari Sekartini (2016) menghasilkan bahwa kemampuan kerja memberikan pengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti menarik hipotesis sebagai berikut:

H1a: Orientasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H1b: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H1c: Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

2. Pengaruh Orientasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kemampuan Kerja

Penelitian dari Salmela- Aro and Nurmi (2004) dihasilkan bahwa orientasi kerja tidak selalu meningkatkan kemampuan kerja. Penelitian lanjut terkait kepemimpinan dari Sugimura and Thériault (2010) dihasilkan bahwa semakin besar dukungan kepemimpinan maka semakin besar pula kemampuan kerja pegawai. Arshadi and Zare (2016) dihasilkan bahwa efektivitas kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja. Boelhouwer et al. (2020) dihasilkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kemampuan kerja.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti menarik hipotesis sebagai berikut:

H2a: Orientasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan Kerja

H2b: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan kerja

3. Peran Kemampuan Kerja dalam Memediasi (Menjembatani) Hubungan Orientasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini ingin mengungkap peran kemampuan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai yang dibangun dengan salah satunya orientasi kerja yang baik agar kinerja yang diharapkan dapat tercapai sesuai target. Maka, peneliti mendasarkan variabel kemampuan kerja sebagai mediasi dari beberapa hubungan penelitian

sebelumnya yang secara umum berhubungan secara terpisah, yakni orientasi kerja terhadap kinerja karyawan (Maabuat, 2016; Montolalu et al., 2016; Novrianto, 2019; Pratiwi et al., 2017), orientasi kerja terhadap kemampuan kerja (Salmela- Aro & Nurmi, 2004), kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan (Chasanah & Rustiana, 2017; Nurhaedah et al., 2018; Sekartini, 2016; Suryani & Fe, 2017).

Kemampuan kerja selain dapat dibangun dengan orientasi kerja juga oleh kepemimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Maka, peneliti mendasarkan variabel kemampuan kerja sebagai mediasi dari beberapa hubungan penelitian sebelumnya yang secara umum berhubungan secara terpisah, yakni kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Irawati, 2019; Isvandiari & Al Idris, 2018; Maabuat, 2016; Wijaya et al., 2020), kepemimpinan terhadap kemampuan kerja (Arshadi & Zare, 2016; Boelhouwer et al., 2020; Sugimura & Thériault, 2010), kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan (Chasanah & Rustiana, 2017; Nurhaedah et al., 2018; Sekartini, 2016; Suryani & Fe, 2017).

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka menarik hipotesis sebagai berikut:

H3a: Orientasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kemampuan Kerja sebagai mediator

H3b: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kemampuan Kerja sebagai mediator

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Aisyiyah Jl. Hasyim Asyari No.17, Kauman, Kec. Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur 62113.

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam riset ini yakni penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Penelitian eksplanatori merupakan cara menguji hipotesa peneliti terhadap variabel yang telah dihipotesiskan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji kebenaran hipotesis peneliti. Hipotesis dalam penelitian mendeskripsikan hubungan antara dua variabel atau lebih dan apakah variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel yang lainnya, serta apakah variabel dapat disebabkan atau dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti, baik dari objek individual maupun dari suatu instansi yang sengaja mengumpulkan data dari instansi lainnya untuk kepentingan penelitian pengguna. Sumber data primer diperoleh langsung dari pegawai rumah sakit Aisyiah Bojonegoro.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini merupakan pegawai dari Rumah Sakit Aisyiyah Bojonegoro yang berjumlah 400 orang. Adapun sampel penelitian ini adalah pegawai bagian tenaga kesehatan yang berjumlah 121 orang dengan metode perkalian jumlah pernyataan atau pertanyaan (Wiyono, 2011) dan dilanjutkan dengan metode *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel dengan menentukan karakteristik tertentu yaitu pegawai RSA Bojonegoro bagian tenaga kesehatan.

Definisi Operasional Variabel

1. Orientasi Kerja

Orientasi kerja merupakan pengenalan yang diinginkan oleh setiap pribadi dalam dunia kerja. Orientasi kerja dapat berdampak baik apabila transfer pemahaman dapat diterima oleh pemberi kerja dan penerima kerja. Adapun indikator orientasi kerja yang digunakan dalam mengukur pegawai bagian tenaga kesehatan di RSA Bojonegoro

terdiri Orientasi secara jangka pendek, Orientasi secara jangka panjang, Sikap Solidaristik, Cara berkomunikasi, dan Sistem Birokrasi.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sifat yang dimiliki oleh setiap manusia serta berkembang sesuai dengan pengalaman mereka. Pada kemudian hari diharapkan dapat menjadi sifat yang dapat diterapkan dalam dunia kerja. Sifat tersebut menjadi bagian penting dari diri pegawai bagian tenaga kesehatan yang ada di RSA Bojonegoro dalam menyelesaikan permasalahan. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan di RSA Bojonegoro terdiri Teladan, Pembagian tugas dan pekerjaan jelas, Keputusan bijaksana, Pembimbing yang baik, dan Umpan Balik.

3. Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja merupakan sifat yang dibawa sejak lahir dan dapat dipelajari yang memungkinkan pegawai bagian tenaga kesehatan RSA Bojonegoro dapat memanfaatkan dalam menyelesaikan tugasnya. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kemampuan kerja pegawai bagian tenaga kesehatan RSA Bojonegoro terdiri dari Kemampuan teknis, Kemampuan konseptual dan Kemampuan sosial.

4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil yang diberikan oleh penerima kerja kepada pemberi kerja. Adapun indikator dalam mengukur kinerja pegawai bagian tenaga kesehatan di RSA Bojonegoro terdiri Kuantitas yang dihasilkan, Kualitas yang dihasilkan, Tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, dan Efektivitas yang diperoleh dengan biaya efisien.

Pengumpulan Data

Survei merupakan metode pengumpulan data primer dengan memberikan kuesioner berisi pertanyaan atau pernyataan kepada responden. Kuesioner adalah teknik

pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2015).

Uji Instrumen Data

Instrumen penelitian harus valid dan *reliable* sehingga sebelum dianalisis, data yang sudah terkumpul harus melalui uji validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015) pengujian validitas bisa dilakukan dengan cara membandingkan hasil pengukuran r hitung (*Pearson Correlation*) dengan nilai R -tabel. Apabila nilai R -hitung menunjukkan hasil lebih besar dari R -tabel maka, instrumen penelitian valid atau sah dan sebaliknya sehingga data yang berasal dari instrumen tersebut harus dibuang. Selain melalui cara membandingkan R -hitung atau R -tabel, pengujian validitas juga bisa dilakukan dengan cara membandingkan nilai Sig. Variabel total dengan taraf nyata yang diambil, dalam penelitian ini ditentukan $\alpha = 0,05$. Jika Sig. pada variabel total pada output Correlation lebih kecil dari 0,05 maka, instrumen penelitian valid atau sah. Variabel total pada output Correlation lebih besar dari 0,05 maka, instrumen penelitian tidak valid atau tidak sah, sehingga data yang berasal dari instrumen penelitian tersebut tidak dapat dianalisis atau harus dibuang.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2015) uji reliabilitas merupakan suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabilitas juga menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari sebuah skor atau skala pengukuran. Semakin kecil kesalahan pengukuran maka, semakin reliabel alat pengukuran. Begitu juga sebaliknya, makin besar kesalahan pengukuran maka, tidak reliabel alat pengukur tersebut. Untuk mengetahui reliabel atau tidaknya suatu instrumen pengambilan data dari suatu penelitian bisa dilakukan dengan melihat nilai koefisien reliabilitas (*reliability coefficient*). Nilai koefisien reliabilitas

berkisar antara 0 – 1, artinya semakin nilai koefisien mendekati 1, maka instrumen yang digunakan semakin reliabel. Ukuran yang dipakai untuk menunjukkan reliabilitas adalah nilai *Cronbach's alpha*. Jika nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6, maka instrumen penelitian reliabel atau handal atau konsisten.

Analisa Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan software SmartPLS. Langkah-Langkah analisis SEM-PLS (*Structrual Equation Modeling – Partial Least Square*) sebagai berikut:

a. *Outer Model*

Evaluasi model merupakan model pengukuran yang bertujuan untuk menilai validitas (absah) dan reliabilitas (handal) suatu model (Ghozali & Latan, 2015). Pengujian outer model terdiri atas:

- 1) Uji Validitas dengan melihat nilai yaitu *Convergent validity*, nilai ini adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya Beberapa literatur mengatakan bahwa standar untuk faktor *loading convergent validity* adalah 0,5 namun nilai yang diharapkan adalah $> 0,7$ karena lebih baik jika nilai *loading* faktornya $> 0,7$. *Discriminant Validity*, nilai ini berfungsi untuk mengukur ketepatan model reflektif. Pada *discriminant validity* ini ditentukan dengan nilai *Average Variance Extracted*, nilai AVE yang diharapkan $> 0,5$.
- 2) Uji Reabilitas dengan melihat nilai yaitu *Composite Reliability* berfungsi untuk mengukur reliabilitas. *Composite Reliability* ini juga digunakan untuk melihat kestabilan dan konsistensi internal indikator. Data yang mempunyai *composite reliability* $> 0,7$ mempunyai reliabilitas yang tinggi. Namun terdapat beberapa literasi yang menyatakan bahwa dalam nilai *composite* ini dapat ditoleransi dengan angka minimal yang disarankan adalah $> 0,6$. *Cronbach Alpha*, uji reliabilitas diperkuat dengan adanya *Cronbach Alpha*, nilai yang diharapkan atau di patok adalah $> 0,60$.

b. Inner Model

Evaluasi model struktural bertujuan untuk memprediksi dan menggambarkan hubungan antar variabel laten eksogen dengan variabel laten endogen (Ghozali & Latan, 2015). Analisis ini dilakukan untuk memastikan secara rinci bahwa model struktural yang dibangun merupakan model kuat dan akurat secara empiris.

Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian untuk mengetahui hubungan variabel yang berpengaruh langsung maupun tidak langsung dengan menggunakan analisis T statistik (SmartPLS). Kriteria pengujianya adalah jika t hitung lebih besar daripada t tabel dengan nilai signifikansi $< 0,05$ (P value) maka hipotesis terbukti dan hubungan variabel signifikan, dan sebaliknya maka tidak terbukti.

Uji Sobel

Menguji variabel mediator digunakan Sobel test. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variable independen (X) ke variable dependen (Y) melalui variable intervening (Z) dan untuk menunjukkan bahwa variable (Z) mampu menjadi variable intervening. Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow Y$ (a) dengan jalur $Y \rightarrow Z$ atau ab . (Aaker & Biel). Jika hasil perhitungan sobel test mendapatkan nilai $> 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5%, maka membuktikan bahwa variable (Z) tersebut mampu memediasi variable (X) dan (Y).

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemanapun model dalam menerangkan variasi variable independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variable-variabel independen dalam menjelaskan variasi variable dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variable dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen

Instrumen penelitian harus valid (sah) dan reliabel (handal), sehingga sebelum analisis lebih lanjut, maka pemenuhan semua kriteria uji instrumen harus sudah terpenuhi. Data yang sudah terkumpul harus melalui uji validitas dan reliabilitas. Berikut peneliti sajikan hasil uji instrument dalam penelitian ini:

a. Uji Validitas

Pengujian validitas data atau keabsahan data dilakukan dengan membandingkan baik hasil dari Pearson Correlation maupun Corrected Item Total Correlation dengan Tabel r. Berikut peneliti sajikan pada tabel 1.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Data dengan Pearson Correlation & Corrected Item – Total Correaltion

Variabel	Indikator	Pearson Correlation / r Hitung (Average)	Corrected Item – Total Correlation	r tabel	Catatan
Kinerja Pegawai	KP1	0,826	0,668	0,195	Valid
	KP2	0,843	0,724	0,195	Valid
	KP3	0,828	0,695	0,195	Valid
	KP4	0,891	0,795	0,195	Valid
Orientasi Kerja	OK1	0,774	0,640	0,195	Valid
	OK2	0,862	0,768	0,195	Valid
	OK3	0,783	0,654	0,195	Valid
	OK4	0,861	0,777	0,195	Valid
	OK5	0,783	0,648	0,195	Valid
Kepemimpinan	KPMN1	0,911	0,859	0,195	Valid
	KPMN2	0,885	0,821	0,195	Valid
	KPMN3	0,923	0,877	0,195	Valid
	KPMN4	0,879	0,805	0,195	Valid
	KPMN5	0,897	0,834	0,195	Valid
Kemampuan Kerja	KMKR1	0,789	0,729	0,195	Valid
	KMKR2	0,823	0,774	0,195	Valid
	KMKR3	0,842	0,796	0,195	Valid
	KMKR4	0,825	0,781	0,195	Valid
	KMKR5	0,856	0,810	0,195	Valid
	KMKR6	0,844	0,793	0,195	Valid
	KMKR7	0,801	0,745	0,195	Valid
	KMKR8	0,801	0,746	0,195	Valid
	KMKR9	0,786	0,717	0,195	Valid

Sumber: Output SPSS, 2020

Berdasarkan hasil uji instrumen yang disajikan pada tabel 1 menunjukkan bahwa semua indikator valid dengan membandingkan hasil Pearson Correlation dan Corrected Item Total Correlation terhadap r Tabel ($100-124 = 0,195$). Hasil uji instrumen menunjukkan bahwa nilai r hitung lebih besar daripada r tabel, sehingga semua item kuesioner (instrumen) dinyatakan telah memenuhi kriteria uji validitas sehingga analisis data dapat dilakukan lebih lanjut.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas data atau kehandalan data dilakukan dengan membandingkan nilai Cronbach Alpha dengan Cut-off Standardnya. Berikut peneliti sajikan pada tabel 2.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas Data dengan Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach Alpha	Cut off Standard	Catatan
Kinerja Pegawai	0,867	0,60	Reliabel
Orientasi Kerja	0,871	0,60	Reliabel
Kepemimpinan	0,940	0,60	Reliabel
Kemampuan Kerja	0,938	0,60	Reliabel

Sumber: Output SPSS, 2020

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 2 menunjukkan bahwa semua instrumen variabel (item kuesioner) telah memenuhi kriteria reliabilitas data dengan melihat hasil nilai Cronbach Alpha dibandingkan dengan Cut-off Standard (0,60). Apabila nilai Cronbach Alpha lebih besar dari nilai Cut-off Standard maka semua instrumen variabel (item kuesioner) penelitian dikatakan reliabel (handal).

Analisis SEM-PLS

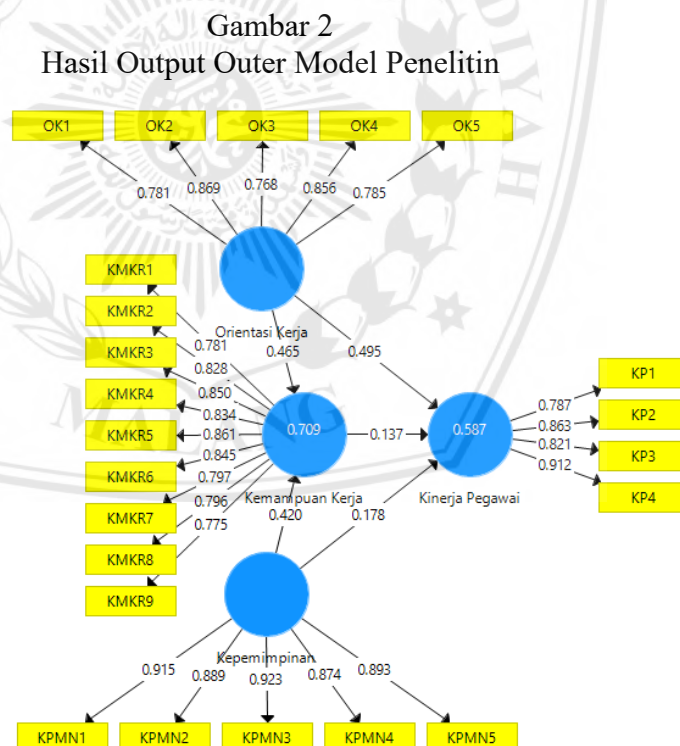
Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan software SmartPLS. Langkah-langkah analisis SEM-PLS sebagai berikut:

a. Hasil Uji Outer Model

Evaluasi model merupakan model pengukuran yang bertujuan untuk menilai validitas (absah) dan reliabilitas (handal) suatu model (Ghozali & Latan, 2015). Pengujian outer model terdiri atas:

1) Hasil Uji Validitas Data

a) Gambar Hasil Outer Model



Sumber: Output SmartPLS, 2020

b) Convergent Validity (Loading Factor)

Uji Validitas dengan melihat nilai yaitu *Convergent validity*, nilai ini adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya.

Tabel 3
Hasil Outer Model (Convergent Validity – Loading Factor)

Indikator	Kinerja Pegawai	Orientasi Kerja	Kepemimpinan	Kemampuan Kerja
KP1	0,786814482			
KP2	0,862604445			
KP3	0,82126496			
KP4	0,912338175			
KPMN1			0,915046634	
KPMN2			0,889477134	
KPMN3			0,923268197	
KPMN4			0,874361747	
KPMN5			0,892517378	
OK1		0,781292204		
OK2		0,869321975		
OK3		0,768417792		
OK4		0,856132741		
OK5		0,785155942		
KMKR1				0,780739875
KMKR2				0,828456588
KMKR3				0,8496859
KMKR4				0,834168186
KMKR5				0,861331861
KMKR6				0,845350872
KMKR7				0,79703602
KMKR8				0,795742815
KMKR9				0,774932898

Sumber: Output SmartPLS, 2020

Berdasarkan hasil analisis Outer Model dengan uji validitas data pada tabel 3 menggunakan convergent validity untuk melihat loading factor diperoleh bahwa semua loading factor (nilai jalur indikator) telah memenuhi kriteria convergent validity yaitu diatas $> 0,7$ (dimana standar minimal

convergent validity adalah 0,5 namun nilai yang diharapkan $> 0,7$) sehingga analisis data dapat dilakukan lebih lanjut

c) Discriminant Validity (Average Variance Extracted)

Uji Validitas dengan melihat nilai yaitu *Discriminant Validity*, nilai ini berfungsi untuk mengukur ketepatan model reflektif. Pada *discriminant validity* ini ditentukan dengan nilai *Average Variance Extracted*, nilai AVE yang diharapkan $> 0,5$.

Tabel 4
Hasil Outer Model (Discriminant Validity – Average Variance Extracted)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kemampuan Kerja	0,671022497
Kepemimpinan	0,808399963
Kinerja Pegawai	0,717500134
Orientasi Kerja	0,661207446

Sumber: Output SmartPLS, 2020

Berdasarkan hasil analisis Outer Model dengan uji validitas data pada tabel 4 menggunakan discriminant validity untuk melihat average variance extracted diperoleh bahwa semua nilai average variance extracted telah memenuhi kriteria discriminant validity yaitu diatas $> 0,5$ (dimana standar minimal discriminant validity untuk AVE adalah 0,5) sehingga analisis data dapat dilakukan lebih lanjut..

2) Hasil Uji Reliabilitas Data (Composite Reliabilty & Cronbach Alpha)

Uji Reabilitas dengan melihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* yang berfungsi untuk mengukur reliabilitas. *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* ini digunakan untuk melihat kestabilan dan konsistensi internal indikator.

Tabel 5
Hasil Outer Model (Composite Reliability & Cronbach Alpha)

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kemampuan Kerja	0,938550878	0,948274017
Kepemimpinan	0,940647047	0,954726035
Kinerja Pegawai	0,868935477	0,910138048
Orientasi Kerja	0,871266647	0,906823584

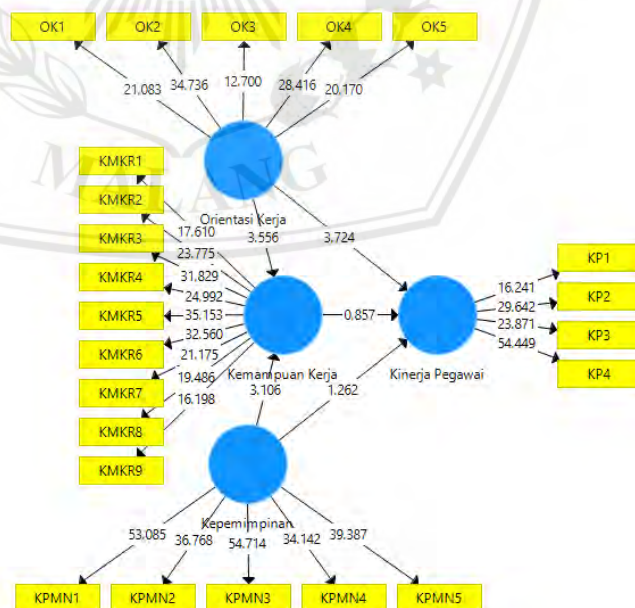
Sumber: Output SmartPLS, 2020

Berdasarkan hasil analisis Outer Model dengan uji reliabilitas data pada tabel 5 menggunakan *composite reliability* dan *Cronbach alpha* diperoleh bahwa semua nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* telah memenuhi kriteria reliabilitas (dimana standar minimal *composite reliability* adalah $> 0,7$ dan *Cronbach Alpha* adalah $> 0,6$) sehingga analisis data dapat dilakukan lebih lanjut.

b. Hasil Uji Inner Model

1) Gambar Model Penelitian

Gambar 3
Hasil Output Inner Model Penelitian



Sumber: Output SmartPLS, 2020

2) Analisis T Statistik

Analisis *inner model* dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun kuat dan akurat. Hasil *Inner Model* bertujuan untuk melihat hubungan langsung dan tidak langsung didalam model penelitian empiris. Analisis *Inner Model* ditunjukkan dengan melihat hasil nilai T statistic dan P value.

Tabel 6
Hasil Inner Model (Uji T Statistik) Hubungan Langsung

Hubungan Langsung Antar Variabel	T Statistic	T Tabel	P Value	Cut-off P Value
Kemampuan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,856917954	1,979	0,391900642	0,05
Kepemimpinan -> Kemampuan Kerja	3,10593235	1,979	0,002004512	0,05
Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	1,262007536	1,979	0,207534392	0,05
Orientasi Kerja -> Kemampuan Kerja	3,556011344	1,979	0,000412324	0,05
Orientasi Kerja -> Kinerja Pegawai	3,723862418	1,979	0,000218525	0,05

Sumber: Output SmartPLS, 2020

Berdasarkan analisis Inner Model pada tabel 6 dihasilkan bahwa uji T statistik hubungan langsung antar variabel dengan nilai statistik T dan nilai signifikansi (p value) menunjukkan bahwa:

- Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai tidak terbukti. Hal itu ditunjukkan dengan hasil analisis hubungan variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (T hitung: 1,262 < T tabel: 1,979) dan hubungan yang tidak signifikan (P value: 0,207 > Cut-off P value: 0,05).
- Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai tidak terbukti. Hal itu ditunjukkan dengan hasil analisis hubungan variabel kemampuan kerja terhadap kinerja (T hitung: 0,856 < T tabel: 1,979) dan hubungan yang tidak signifikan (P value: 0,391 > Cut-off P value: 0,05).
- Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja terbukti. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil analisis hubungan variabel kepemimpinan terhadap

kemampuan kerja (T hitung: 3,105 > T tabel: 1,979) dan hubungan yang signifikan (P value: 0,002 > Cut-off P value: 0,05).

- d. Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa orientasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja terbukti. Hal itu ditunjukkan dengan hasil analisis hubungan variabel orientasi kerja terhadap kemampuan kerja (T hitung: 3,556 > T tabel: 1,979) dan hubungan yang signifikan (P value: 0,000 > Cut-off P value: 0,05).
- e. Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa orientasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti. Hal itu ditunjukkan dengan hasil analisis hubungan variabel orientasi kerja terhadap kinerja pegawai (T hitung: 3,723 > T tabel: 1,979) dan hubungan yang signifikan (P value: 0,000 > Cut-off P value: 0,05).

Analisis selanjutnya yaitu menguji hubungan variabel tidak langsung dengan menggunakan Sobel Test. Berikut peneliti sajikan pada tabel 7.

Tabel 7
Hasil Inner Model (Uji T Statistik) Hubungan Tidak Langsung

Hubungan Tidak Langsung Antar Variabel	T Statistic	T Tabel	P Value	Cut-off P Value
Orinetasi Kerja > Kemampuan Kerja > Kinerja Pegawai	2,07481767	1,979	0,03800344	0,05
Kepemimpinan > Kemampuan Kerja > Kinerja Pegawai	3,1588349	1,979	0,00158401	0,05

Sumber: Output Sobel Test, 2020

Berdasarkan analisis Inner Model hubungan variabel tidak langsung dengan menggunakan Sobel Test pada tabel 7 dihasilkan bahwa uji T stastistik hubungan tidak langsung antar variabel dengan nilai statistik T dan nilai signifikansi (p value) menunjukan bahwa:

- f. Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kemampuan kerja mampu berperan memediasi hubungan variabel orientasi kerja terhadap kinerja pegawai terbukti. Hal terebut ditunjukkan dengan hasil analisis hubungan variabel orientasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kemampuan kerja

(T hitung: 2,074 > T tabel: 1,979) dan hubungan yang signifikan (P value: 0,038 < Cut-off P value: 0,05).

- g. Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kemampuan kerja mampu berperan memediasi hubungan variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai terbukti. Hal itu ditunjukkan dengan hasil analisis hubungan variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kemampuan kerja (T hitung: 3,158 > T tabel: 1,979) dan hubungan yang signifikan (P value: 0,001 < Cut-off P value: 0,05).

c. Hasil Koefisien Determinasi (r square)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Berikut hasil Koefisien Determinasi (r square) disajikan pada tabel 8.

Tabel 8
Hasil Koefisien Determinasi (r square)

Hubungan Antara Variabel	R Square	R Square Adjusted
Orientasi Kerja & Kepemimpinan > Kemampuan Kerja	0,708657355	0,703719345
Orientasi Kerja, Kepemimpinan, & Kemampuan Kerja > Kinerja Pegawai	0,586722535	0,576125677

Sumber: Output SmartPLS, 2020

Berdasarkan analisis model penelitian yang ditunjukkan pada tabel 8 dihasilkan bahwa variabel kemampuan kerja dipengaruhi total sebesar 0,708 atau 70,8% oleh variabel orientasi kerja dan kepemimpinan, sehingga terdapat 29,2% yang dipengaruhi oleh variabel lain dan tidak diteliti dalam penelitian ini. Kemudian, variabel kinerja pegawai dipengaruhi total sebesar 0,586 atau 58,6% oleh orientasi kerja, kepemimpinan, dan kemampuan kerja, sehingga terdapat 41,4% yang dipengaruhi oleh variabel lain dan tidak diteliti dalam penelitian ini.

d. Pembahasan

Berdasarkan analisis penelitian dan pengujian hipotesis maka peneliti sajikan pembahasan hasil sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak selalu linier dengan peningkatan kinerja pegawai di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak selalu berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan yang berbeda dari penelitian sebelumnya, seperti penelitian Wijaya et al. (2020), Irawati (2019), Isvandiari and Al Idris (2018), dan Maabuat (2016) yang dihasilkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Maknanya bahwa kepemimpinan dengan keteladanan yang baik, pembagian tugas yang jelas, memberikan keputusan-keputusan bijaksana, menjadi pembimbing yang baik dan selalu menerima umpan balik dari pegawai tidak selalu mampu menjadi pengaruh atau faktor penting dalam memenuhi jumlah target yang telah ditentukan, kualitas yang diharapkan, tingkat ketepatan waktu yang baik, serta efektif dalam mengefisiensi biaya kerja di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro.

2) Kemampuan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kemampuan kerja tidak selalu berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Sekartini (2016) yang menghasilkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian lainnya menghasilkan yang berbeda, bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Chasanah & Rustiana, 2017; Nurhaedah et al., 2018; Suryani & Fe, 2017).

Maknanya bahwa kemampuan kerja pegawai dalam mengoperasikan peralatan kerja, mampu menguasai prosedur kerja, memahami peraturan dengan baik, memahami kebijakan, tujuan dan target perusahaan, mampu bekerjasama,

dan memiliki empati terhadap tim dalam bekerja tidak selalu mampu memenuhi jumlah target yang telah ditentukan, kualitas yang diharapkan, tingkat ketepatan waktu yang baik, serta efektif dalam mengefisiensi biaya kerja di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro.

3) Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kemampuan Kerja

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan menjadi *trigger* penting dalam membangun kemampuan kerja pegawai. Penelitian ini selaras dengan penelitian Sugimura and Thériault (2010), Arshadi and Zare (2016), dan Boelhouwer et al. (2020) bahwa semakin besar dan efektif dukungan kepemimpinan maka semakin besar pula kemampuan kerja yang dapat ditingkatkan pegawai.

Maknanya bahwa kepemimpinan dengan keteladanan yang baik, pembagian tugas yang jelas, memberikan keputusan-keputusan bijaksana, menjadi pembimbing yang baik dan selalu menerima umpan balik memberikan pengaruh penting bagi pegawai dalam mengoperasikan peralatan kerja, mampu menguasai prosedur kerja, memahami peraturan dengan baik, memahami kebijakan, tujuan dan target perusahaan, mampu bekerjasama, dan memiliki empati terhadap tim di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro.

4) Orientasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja yang dipengaruhi oleh orientasi kerja juga menunjukkan hubungan yang signifikan. Namun, hasil penelitian sebelumnya dari Salmela-Aro and Nurmi (2004) dihasilkan bahwa orientasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kemampuan kerja.

Maknanya bahwa orientasi kerja yang dibangun dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sikap solid dalam tim, komunikasi yang baik, serta birokrasi yang tepat mampu memberikan pengaruh penting bagi pegawai dalam mengoperasikan peralatan kerja, mampu menguasai prosedur kerja, memahami peraturan dengan baik, memahami kebijakan, tujuan dan target perusahaan,

mampu bekerjasama, dan memiliki empati terhadap tim di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro.

5) Orientasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan orientasi kerja terhadap kinerja pegawai juga menunjukkan pengaruh signifikan. Hal tersebut selaras dengan penelitian Pratiwi et al. (2017), Maabuat (2016), Montolalu et al. (2016), dan Novrianto (2019) yang dihasilkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Maknanya bahwa orientasi kerja yang dibangun dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sikap solid dalam tim, komunikasi yang baik, serta birokrasi yang tepat mampu memberikan pengaruh penting dalam pemenuhan jumlah target yang telah ditentukan, kualitas yang diharapkan, tingkat ketepatan waktu yang baik, serta efektif dalam menggefisiensi biaya kerja di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro.

6) Peran Kemampuan Kerja dalam Memediasi Orientasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Peran kemampuan kerja dalam memediasi hubungan orientasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan peran penting, sehingga keberadaan kemampuan dibutuhkan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Hasil ini menjadi temuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti karena peneliti mengkombinasikan hubungan antar variabel yang sebelumnya telah diteliti oleh Pratiwi et al. (2017), Maabuat (2016), Montolalu et al. (2016), dan Novrianto (2019) yang dihasilkan bahwa orientasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Wijaya et al. (2020), Irawati (2019), Isvandiari and Al Idris (2018), dan Maabuat (2016) dihasilkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Maknanya bahwa peran kemampuan kerja terkait dengan pengoperasian peralatan kerja, mampu menguasai prosedur kerja, memahami peraturan dengan baik, memahami kebijakan, tujuan dan target perusahaan, mampu bekerjasama, dan memiliki empati terhadap tim dalam bekerja dapat menjadi penghubung

yang baik untuk meningkatkan pemenuhan jumlah target yang telah ditentukan, kualitas yang diharapkan, tingkat ketepatan waktu yang baik, serta efektif dalam mengefisiensi biaya kerja selain hanya dibangun dengan orientasi kerja yang dibangun dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sikap solid dalam tim, komunikasi yang baik, serta birokrasi yang tepat di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro

7) Peran Kemampuan Kerja dalam Memediasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Peran kemampuan kerja dalam memediasi hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan peran penting, sehingga keberadaan kemampuan dibutuhkan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian dari Nurhaedah et al. (2018), Chasanah and Rustiana (2017), Suryani and Fe (2017) dihasilkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Namun, penelitian dari Sekartini (2016) menghasilkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Salmela- Aro and Nurmi (2004) dihasilkan bahwa orientasi kerja tidak selalu meningkatkan kemampuan kerja. Penelitian lanjut terkait kepemimpinan dari Sugimura and Thériault (2010), Arshadi and Zare (2016), dan Boelhouwer et al. (2020) dihasilkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kemampuan kerja.

Maknanya bahwa peran kemampuan kerja terkait dengan pengoperasian peralatan kerja, mampu menguasai prosedur kerja, memahami peraturan dengan baik, memahami kebijakan, tujuan dan target perusahaan, mampu bekerjasama, dan memiliki empati terhadap tim dalam bekerja dapat menjadi penghubung yang baik untuk meningkatkan pemenuhan jumlah target yang telah ditentukan, kualitas yang diharapkan, tingkat ketepatan waktu yang baik, serta efektif dalam mengefisiensi biaya kerja selain hanya pengaruh kepemimpinan dengan keteladanan yang baik, pembagian tugas yang jelas, memberikan keputusan-keputusan bijaksana, menjadi pembimbing yang baik dan selalu menerima umpan balik dari pegawai di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan maka peneliti menarik kesimpulan bahwa orientasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja dan kinerja pegawai. Sedangkan, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kemampuan kerja juga berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun, penelitian ini menghasilkan bahwa kemampuan kerja berperan penting dan signifikan dalam memediasi hubungan orientasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini dimaknai bahwa kinerja pegawai Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro bagian Tenaga Kesehatan sudah baik dan dapat ditingkatkan dengan memberikan orientasi kerja lebih berkelanjutan. Selain itu, kemampuan kerja juga dapat meningkat seiring dengan peningkatan orientasi kerja. Walaupun, pada hasil penelitian ini kemampuan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun, kemampuan kerja mampu menjadi mediasi dalam meningkatkan kinerja dengan variabel determinan orientasi kerja.

Kemampuan kerja memang tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun, kemampuan kerja dapat ditungkatkan dengan kepemimpinan yang baik. Hasil penelitian juga ada temuan bahwa kepemimpinan tidak selalu berpengaruh terhadap kinerja. Tetapi keberadaan kemampuan kerja sebagai mediasi menjadi sangat penting sehingga kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Saran

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan tambahan pertimbangan dan kajian keilmuan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai Rumah Sakit (khususnya di bagian tenaga kesehatan) untuk meningkatkan performa pelayanan secara totalitas di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro. Selain itu, juga diharapkan menjadi salah satu bahan evaluasi terkait kinerja pegawai yang berhubungan dengan sistem kepemimpinan yang ada dan orientasi kerja yang dimiliki setiap pegawai bagian tenaga kesehatan serta mampu memaksimalkan kemampuan kerja yang telah dimiliki.

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi maupun kajian bagi peneliti selanjutnya terkait penelitian kinerja pegawai di Rumah Sakit. Selain itu, juga diharapkan peneliti selanjutnya dapat menggunakan atau mengembangkan model yang telah bangun agar dapat menjelaskan keterkaitan antar variabel lebih komprehensif.



DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. A., & Biel, A. L. (2013). *Brand equity & advertising: advertising's role in building strong brands*: Psychology Press.
- Anoraga, P. (2009). *Manajemen Bisnis Modern*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arshadi, N., & Zare, R. (2016). Leadership effectiveness, perceived organizational support and work ability: Mediating role of job satisfaction. *International Journal of Behavioral Sciences*, 9(4), 36-41.
- Boelhouwer, I. G., Vermeer, W., & Van Vuuren, T. (2020). Work Ability, Burnout Complaints, and Work Engagement Among Employees With Chronic Diseases: Job Resources as Targets for Intervention? *Frontiers in Psychology*, 11.
- Chasanah, I., & Rustiana, A. (2017). Pengaruh Kemampuan Kerja, Fasilitas Kerja, dan Prinsip Prosedur Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Se Kabupaten Batang. *Economic Education Analysis Journal*, 6(2), 433-446.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program Smartpls 3.0 untuk penelitian empiris*.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, P. B. K. H., & Johnson Dewey, E. (2013). *Management of organisational behavior: leading human resources*. 10. painos: Pearson Education.
- Irawan, A., Maarif, M. S., & Affandi, M. J. (2015). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai negeri sipil di Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 1(1), 56.
- Irawati, L. (2019). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Medika BSD Tangerang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 108-125.
- Isvandiar, A., & Al Idris, B. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Central Capital Futures Cabang Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 12(1), 17-22.
- Kiruja, E., & Mukuru, E. (2018). Effect of motivation on employee performance in public middle level Technical Training Institutions in Kenya. *IJAME*.
- Kondoi, R. F., & Nelwan, O. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Orientasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Sulut, Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(3).
- Maabuat, E. S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut Uptd Tondano). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(1).
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran kinerja sektor publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama. Bandung: Rosada.
- Mathis, R., & Jackson, W. (2006). *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

- Moeheriono, P. K. B. K. (2009). *Competency Based Human Resource Management. Jakarta: Ghalia Indonesia.*
- Montolalu, R., Kawet, L., & Nelwan, O. (2016). Pengaruh kepribadian, orientasi kerja dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada dinas kebudayaan dan pariwisata provinsi sulawesi utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(1).
- Novrianto, A. (2019). Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Bank Nagari Cabang Utama Kota Padang. *Jurnal Ekobistek*, 8(2).
- Nurhaedah, N., Mardjuni, S., & Saleh, H. Y. (2018). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 7(1), 11-21.
- Pratiwi, P. A. L., Lengkong, V. P., & Mintardjo, C. M. (2017). Pengaruh Orientasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Pln Persero Wilayahsuluttenggo Area Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2).
- Prawirosentono, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.*
- Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2006). *Perilaku organisasi. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.*
- Roring, F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Pembagian Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Danamon Cabang Manado. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*. 4(3).
- Salmela- Aro, K., & Nurmi, J. E. (2004). Employees' motivational orientation and well-being at work. *Journal of Organizational Change Management*.
- Sedarmayanti, M., & Pd, M. (2001). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Bandung: CV. Mandar Maju.*
- Sekartini, N. L. (2016). Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 3(2), 64-75.
- Sugimura, H., & Thériault, G. (2010). Impact of supervisor support on work ability in an IT company. *Occupational medicine*, 60(6), 451-457.
- Sugiyono, P. (2015). *Metode penelitian kombinasi (mixed methods). Bandung: Alfabeta.*
- Suryani, A., & Fe, F. (2017). *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Batanghari Jambi*. Paper presented at the Prosiding Seminar Nasional AIMI.
- Wijaya, E., Fauzi, A., & Fajrillah, F. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Materna Medan. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 1(1), 17-24.
- Wiyono, G. (2011). *Merancang penelitian bisnis dengan alat analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.*

Wuwungan, M. B., Nelwan, O. S., & Uhing, Y. (2020). PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(1).

